



Abt Associates Inc.

Cambridge, MA
Lexington, MA
Hadley, MA
Bethesda, MD
Washington, DC
Chicago, IL
Cairo, Egypt
Johannesburg, South Africa

Abt Associates Inc.
Suite 600
4800 Montgomery Lane
Bethesda, MD 20814-5341

Sistema Unificado de Capacitación y Asistencia Técnica

Guatemala-CAP Income Generation Activities Project (AGIL)

Implementado por:
Abt Associates Inc.
#520-C-00-00-00035-00

Diciembre 2,002

Escrito por:
Santa Cruz, Salazar y Asociados
Consultores en Desarrollo
Empresarial, S.A.

Preparado por
United States Agency for
International Development/
Guatemala
1A Calle 7-66
Zona 9
Guatemala 010009



MAGA/UAT/UOR/UGD/UPIE/RUTA

**SISTEMA UNIFICADO DE CAPACITACION Y ASISTENCIA TÉCNICA
(Versión al 14-12-02 / 11:00 hrs.)**

Guatemala, Diciembre del 2,002

**Santa Cruz, Salazar y Asociados, Consultores en Desarrollo Empresarial, S.A.
Para Proyecto AGIL**

CONTENIDO

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.....	1
1.	Antecedentes.....	1
2.	Justificación.....	3
III.	OBJETIVOS.....	3
1.	General.....	3
2.	Específicos.....	4
IV.	RESULTADOS.....	4
V.	PRINCIPIOS QUE REGIRAN EL ENFOQUE Y PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA.....	4
VI.	CARACTERIZACION DE BENEFICIARIOS.....	6
1.	Agricultores de infra-subsistencia.....	6
2.	Agricultores de subsistencia.....	7
3.	Agricultores excedentarios.....	7
VII.	ACTORES, ROLES Y RESPONSABILIDADES.....	8
1.	Población objetivo:.....	8
2.	Proyectos cofinanciados cooperación internacional.....	8
3.	Organizaciones No Gubernamentales ONG´s.....	9
4.	Proveedores de servicios de asistencia técnica.....	10
5.	Oficinas de Planificación Municipal.....	11
6.	Unidad de Políticas e Información Estratégica UPIE.....	12
7.	Unidad de Operaciones Rurales UOR.....	12
8.	Unidad de Asistencia Técnica UAT.....	14
9.	Unidad de Gestión para el Desarrollo UGD.....	16
10.	Fondo Nacional Para la Reestructuración y Modernización de la Actividad Agropecuaria FONAGRO.....	17
11.	Consejo de Coordinación y Planificación del Sector público agropecuario, forestal e hidrobiológico CODEP.....	17
12.	Consejo de Acreditación.....	17
VIII.	ESTRATEGIA OPERATIVA.....	18
1.	Fase preparatoria.....	18
2.	Fase de consolidación del funcionamiento.....	20
IX.	VINCULACION Y ALIANZAS CON OTROS SISTEMAS.....	20

I. INTRODUCCIÓN.

II. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.

1. Antecedentes.

A finales de los años sesenta, el sector agropecuario del país enfrentaba el problema que la decisión sobre los más importantes aspectos de la política agropecuaria, dependía de diversos organismos, independientes entre sí, existiendo esfuerzos aislados, duplicidad de funciones y mal aprovechamiento de los recursos. Se consideró en ese momento que *“La acción del Estado a través del Ministerio de Agricultura y de las entidades descentralizadas, para conducir las actividades agrícolas, se había debilitado en perjuicio de los estratos de pequeños y medianos productores, y grupos de subsistencia.”*¹

Se reconocía que “fuera de la tutela” del MAGA había existido un desarrollo satisfactorio de ciertos estratos agrícolas, como producto del dinamismo de la demanda externa de materias primas y alimentos. Por otro lado, existía una gran mayoría de productores marginados, a quienes se consideraba con muy pocas probabilidades de desarrollo sin el apoyo de los servicios del sector público.

Es en este escenario en el que se conceptúa y diseña “El Plan de Desarrollo 1,971-1,975”, el que define la reestructura del sector público agrícola y privilegia la operación de los servicios de extensión pública. En el transcurso de la década de los setenta, ocurre un proceso de crecimiento de la estructura del sector público agropecuario; al principio en lógica en respuesta a la demanda de servicios; pero más adelante se volvió inorgánico hasta provocar el agotamiento del sistema.

Las primeras medidas de reajuste estructural dentro del Ministerio de Agricultura se inician simplemente con recortes presupuestarios, que se comienzan a dar de manera evidente con el gobierno *de facto* en el año de 1982. Ello conduce a la reducción de la capacidad operativa de las organizaciones responsables del extensionismo, llegándose al extremo de disponer de recursos únicamente para pagar la planilla.

A mediados de los años 80 llega un respiro financiero temporal para instituciones como DIGESA, DIGESEPE y el ICTA, cuando se implementa el Proyecto de Generación y Transferencia de Tecnología Agropecuaria y Producción de Semillas –PROGETTAPS-. Al finalizar el PROGETTAPS, DIGESA y DIGESEPE y en menor medida el ICTA, quedaron con un presupuesto apenas suficiente para pagar salarios del personal que retenían.

¹ Secretaría General del Consejo Nacional de Planificación Económica. 1970. “Plan De Desarrollo 1971-1975, ANEXO II, PROGRAMA DE DESARROLLO AGRICOLA 1971-1975”. Guatemala, junio de 1970, págs. 1 y 2.

En los años del 93 al 95, se plantea el inicio de una nueva forma de trabajo, tendiente a buscar una modernización y comenzando a diseñar políticas y formulando planes de trabajo en función de la demanda de los usuarios del MAGA. Así mismo, el Ministerio comienza a dejar de ser un ente ejecutor, para comenzar a convertirse en un ente facilitador y regulador.

A partir de este momento el nuevo orden económico mundial, determina su influencia sobre las características y condicionamientos tanto de la asistencia técnica como de los roles del Estado. Esta influencia se pone de manifiesto en dos grandes vertientes: i) la apertura comercial vinculada a la competitividad, a los requerimientos de nuevas líneas tecnológicas relacionadas con la calidad e inocuidad, adaptación de productos, protección del ambiente y de las derivadas de los Acuerdos sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias y el de Obstáculos Técnicos al Comercio; y ii) la influencia sobre los roles de los países para contribuir a que sus sectores y empresas compitan en las mejores condiciones en el mercado, evitando en lo posible la competencia desleal.

Respecto a la apertura comercial, el elemento clave lo constituyó la "**Competitividad**", definida como *"la capacidad de una persona, grupo, empresa, sector o país para alcanzar sus objetivos en forma superior que el promedio de sus competidores"*. En términos prácticos, esto significa, la capacidad de colocar en el mercado, productos y/o servicios de la más alta calidad al más bajo costo, lo cual, a la vez, implica la optimización en la utilización de los recursos productivos para alcanzar la mayor productividad al más bajo costo unitario posible. Dentro de los recursos productivos se incluyen los servicios técnicos y profesionales, de los que, los demandantes, requerirán la más alta calidad, confiabilidad, compromiso con sus objetivos y eficiencia en la relación beneficio/costo; de tal manera que le permita obtener beneficios incrementales en su capacidad de competir y rentabilidad.

A nivel de países las orientaciones se concretaron en el cambio de los roles del Estado, desde una función ejecutora hacia papeles orientadores, reguladores, facilitadores y subsidiarios; así también, en las políticas de reducción y modernización de los aparatos públicos y traslado de muchas funciones del Sector Público al Sector Privado. Este cambio de roles, en el caso de Guatemala, es significativamente impactante en el ámbito de los servicios técnicos y profesionales para la actividad agropecuaria, forestal e hidrobiológica.

Dentro de este escenario, el gobierno de Guatemala decidió que la prestación de servicios de asistencia técnica, tradicionalmente proporcionados por el sector público, serían proporcionados a través de contrataciones con terceros y en el proceso apoyar la creación de un mercado de asistencia técnica en el sector privado; así también asumir un papel subsidiario para aquellos casos en que su población objetivo no estuviese en capacidad de contratar y proveerse dichos servicios. Sin embargo, hasta el momento no se ha logrado concretar la instrumentalización de dicho enunciado y ello es el principal motivador del esfuerzo por implementar un Sistema Unificado de Capacitación y Asistencia Técnica a fin de llenar el vacío generado.

2. Justificación.

El gobierno de Guatemala decidió cambiar la modalidad de ejecución directa de su programa de extensión, por la provisión de asistencia técnica a través de contrataciones con terceros. Para lograr tal efecto, decidió apoyar la creación de un mercado de servicios de asistencia técnica privada y asumir un papel subsidiario para aquellos casos en que su población objetivo no esté en capacidad de contratar y proveerse dichos servicios. Hasta el momento, el MAGA no ha logrado instrumentalizar procesos para cumplir con dicho enunciado, por lo que, con la excepción de algunos programas rurales y sectoriales cofinanciados por la cooperación internacional, se ha abandonado la prestación de asistencia técnica a personas, grupos u organizaciones del medio rural guatemalteco.

La asistencia técnica proporcionada por los programas cofinanciados por la cooperación internacional, se caracteriza por una cobertura limitada y una débil coordinación con el MAGA. Por su lado los proveedores de servicios privados de asistencia técnica, aún poseen una débil visión empresarial, elemento que limita su capacidad para ofertar servicios eficientes, confiables, de alta calidad y comprometidos con los objetivos de las personas, grupos u organizaciones del medio rural. Paralelamente, las personas, grupos u organizaciones del medio rural, todavía no desarrollan su capacidad para demandar, contratar, supervisar y evaluar la prestación de servicios de asistencia técnica.

Con el fin de llenar el vacío que se ha generado en materia de prestación de servicios de asistencia técnica, así como proporcionar orientaciones de política a Unidades Coordinadoras de Proyectos, Cooperantes, Socios y Unidades Operativas del MAGA para mejorar procesos, resultados e impacto en el área rural y apoyar el desarrollo de un mercado de servicios de asistencia técnica, se propone el Sistema Unificado de Capacitación y Asistencia Técnica –SUCAT- como instrumento de política del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, para mejorar la capacidad competitiva y de gestión empresarial de su población objetivo, a fin de que puedan insertarse con éxito y sosteniblemente en los mercados laboral, de bienes y de servicios.

III. OBJETIVOS.

1. General.

Desarrollar y fortalecer la capacidad competitiva y de generación de ingresos de la población objetivo del MAGA, mediante la provisión de asistencia técnica eficiente, confiable, de alta calidad y comprometida con sus objetivos; a través de la instrumentación de orientaciones de política y articulación de los esfuerzos que en materia de capacitación y asistencia técnica realizan distintos actores vinculados con el desarrollo agrícola y rural.

2. Específicos.

- a. Articular esfuerzos en materia de capacitación y asistencia técnica, con base en orientaciones de política, claras y estables; congruentes con las necesidades de fortalecimiento y desarrollo de capacidades competitivas de la población objetivo del MAGA.
- b. Fortalecer y desarrollar la capacidad de los proveedores de asistencia técnica para ofertar servicios eficientes, confiables, de alta calidad y comprometidos con los objetivos de grupos u organizaciones de productores, artesanos o personas con potencial de insertarse a la actividad económica del país, residentes en el medio rural.
- c. Fortalecer y consolidar la capacidad de grupos u organizaciones de productores, artesanos o personas con potencial de insertarse a la actividad económica del país, residentes en el medio rural, para demandar, contratar, supervisar y evaluar la prestación de servicios de asistencia técnica.
- d. Garantizar que aquellos grupos u organizaciones de productores, artesanos o personas con potencial de insertarse a la actividad económica del país, residentes en el medio rural guatemalteco, sujetos a la subsidiariedad del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, reciban asistencia técnica; eficiente, confiable, de alta calidad y comprometida con sus objetivos.

IV. RESULTADOS.

1. Existen acciones coherentes, coordinadas y articuladas para proporcionar asistencia técnica a personas, grupos u organizaciones del medio rural guatemalteco.
2. Se ha consolidado un proceso de provisión de asistencia técnica, ordenado, eficiente, confiable, de alta calidad y comprometido con las necesidades de los demandantes.
3. Las personas, grupos u organizaciones del medio rural guatemalteco, están recibiendo asistencia técnica eficiente, confiable, de alta calidad y comprometida con sus objetivos; condición que potencializa la realización de actividades productivas rentables, competitivas y sostenibles.

V. PRINCIPIOS QUE REGIRAN EL ENFOQUE Y PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA.

1. La capacitación y asistencia técnica constituye un instrumento para ampliar y diversificar las oportunidades de empleo e ingresos en el área rural, contribuyendo al desarrollo de capacidades para el trabajo organizado, la autogestión y

autodeterminación grupal, la gestión empresarial y para la ejecución de actividades económico productivas, tanto agrícolas como no agrícolas.

2. Son sujetos de atención a través del SUCAT, grupos u organizaciones de productores, artesanos o personas con potencial de insertarse a la actividad económica del país, residentes en el medio rural guatemalteco, con un proyecto potencialmente rentable y sostenible, sea este agropecuario, forestal, hidrobiológico o de cualquier otra naturaleza que permita la generación de ingresos.
3. La capacitación y asistencia técnica no constituye un elemento aislado en el esfuerzo de promover el desarrollo agrícola y rural, dado que integrará, en forma conjunta con procesos de preinversión, información estratégica, generación de tecnología y capital de trabajo; un paquete vinculado a proyectos de generación de ingresos.
4. El enfoque de la asistencia técnica para los agricultores de infrasubsistencia, se orientará hacia: a) el mejoramiento de productividad en granos básicos; b) la diversificación de los sistemas actuales de finca con la introducción de cultivos y crianza de animales que les permita mejorar su dieta alimentaria y nutricional; y c) apoyo a proyectos no agrícolas, ya sean estos de servicios, desarrollo y fortalecimiento de capacidades para el trabajo y/o producción artesanal¹.
5. La estrategia de provisión de asistencia técnica para los productores de subsistencia considerará -adicionalmente al mejoramiento de productividad en granos básicos, a la diversificación de los sistemas actuales de finca y al apoyo a proyectos no agrícolas- el desarrollo de competitividad en proyectos agrícolas con posibilidades reales de mercado.
6. En el caso de los productores excedentarios, la asistencia técnica enfatizará en el desarrollo de competitividad de sus proyectos agrícolas, promoviendo la integración horizontal y vertical hacia otras actividades generadoras de ingresos.
7. La selección y contratación de la asistencia técnica; así como el seguimiento y evaluación del desempeño de los proveedores, serán realizados mediante normas y procedimientos uniformes, debidamente consensuados con los distintos actores vinculados a dicha actividad.
8. Los resultados del seguimiento y evaluación del desempeño de los proveedores de AT, constituirán la herramienta para la toma de decisiones y fundamentará el programa de capacitación.
9. Es requisito básico que toda contratación de servicios de asistencia técnica, sea realizada con base en el registro de oferentes administrado por la Unidad de

¹ Se refiere a la producción que, dado su nivel de operación, reducida utilización de maquinaria y equipo y tipo de tecnología que utiliza, no se considera de nivel industrial. No se refiere a manualidades o a la artesanía tradicional conocida, aunque ésta queda incluida.

Asistencia Técnica del MAGA. Ello implica, que para ser elegible como proveedor de servicios, todo oferente deberá estar registrado en dicha base de datos y haber participado en el proceso de inducción y capacitación inicial desarrollado por el MAGA.

10. Es indispensable además contar con los recursos financieros para cumplir con el papel subsidiario en la contratación de los servicios de asistencia técnica y capacitación; así como para apoyar las tareas de evaluación del desempeño.
11. Se requiere además que el SUCAT esté estrechamente vinculado y coordinado con las ventanillas de financiamiento para pre e inversión en proyectos productivos.
12. El papel subsidiario del MAGA en la provisión de asistencia técnica, deberá orientarse principalmente hacia aquellas áreas donde no exista cobertura de proyectos de cooperación internacional y/o de ONG's.
13. La población beneficiaria de otros apoyos a la agricultura, tales como fertilizantes, semillas y aperos de labranza; será parte de la población objetivo del SUCAT.

VI. CARACTERIZACION DE BENEFICIARIOS.

La identificación y caracterización de los beneficiarios o población sujeta de atención mediante servicios de asistencia técnica, se fundamenta en la consideración de las diferencias sociales y económicas de la población vinculada a la agricultura¹, con el fin de adecuar respuestas según cada categoría de potenciales beneficiarios. En tal sentido, el MAGA, considera sujetos de acciones subsidiarias a tres categorías de pobladores del área rural vinculados a la agricultura, estas categorías son:

1. Agricultores de infra-subsistencia.

Comprende el 37% del total de productores (aproximadamente 481,000²), quienes poseen sólo el 3% del área agrícola. La población en este tipo de agricultura es mayoritariamente indígena, presenta altos índices de analfabetismo y pobreza, tiene poco o ningún acceso a recursos productivos –principalmente a tierra- y a mercados, producen para autoconsumo y complementan la baja producción agrícola con empleo fuera de la parcela. Se dedican principalmente a la producción de granos básicos – maíz y frijol- en tierras marginales para la agricultura y en la mayoría de los casos presionan fuertemente sobre el recurso bosque ampliando la frontera agrícola.

Estos agricultores desarrollan su actividad productiva en pequeñas parcelas altamente dispersas, ubicadas en las cabeceras de cuencas, que en la mayoría de los casos no producen lo suficiente para completar los requerimientos de ingesta de una familia promedio. El acceso a la asistencia técnica prácticamente no existe, en primer lugar

¹ Para efectos de este documento, como agricultura se entenderá las actividades agropecuarias, forestales e hidrobiológicas.

² Estimación realizada con base en información del INE. Censo de Población 1994; Encuesta Agropecuaria 1996.

por el alto costo derivado de su alta dispersión; además, dadas sus condiciones económicas, no califican para acceder al financiamiento formal.

El enfoque de la asistencia técnica para los agricultores de infrasubsistencia, se orientará hacia: a) el mejoramiento de productividad en granos básicos; b) la diversificación de los sistemas actuales de finca con la introducción de cultivos y crianza de animales que les permita mejorar su dieta alimentaria y nutricional; y c) apoyo a proyectos no agrícolas, ya sean estos de servicios, desarrollo y fortalecimiento de capacidades para el trabajo y/o producción artesanal¹

2. Agricultores de subsistencia.

Engloba a la mayoría de productores (59%, aproximadamente 767,000²), quienes tienen el 17% de la tierra cultivable del país, la cual dedican al cultivo de granos básicos, hortalizas y frutales, y a la crianza de animales; para ello, utilizan principalmente mano de obra familiar. Este segmento, aunque dedica parte de la cosecha para el autoconsumo, contribuye de manera atomizada y global con el mayor porcentaje de la producción nacional de granos básicos y de otros productos agropecuarios. En este tipo de agricultura, los productores tienen limitaciones de acceso a servicios de crédito y asistencia técnica, así mismo, a infraestructura y servicios de apoyo a la producción.

La estrategia de provisión de asistencia técnica para los productores de subsistencia considerará -adicionalmente al mejoramiento de productividad en granos básicos, a la diversificación de los sistemas actuales de finca y al apoyo a proyectos no agrícolas- el desarrollo de competitividad en proyectos agrícolas con posibilidades reales de mercado

3. Agricultores excedentarios.

Abarca el 4% de los productores (aproximadamente 52,000³), quienes poseen el 10% de la tierra cultivable, la cual dedican principalmente a productos agrícolas no tradicionales de exportación, producción orgánica de café y a la ganadería de leche y carne en sistemas de producción de mediana escala, principalmente con bovinos de doble propósito. La producción se destina al mercado, tanto nacional como internacional. En este tipo de agricultura se encuentran algunos productores organizados en cooperativas y otras formas asociativas que favorecen la actividad agrícola; sin embargo, en términos generales, aún se observan deficiencias en el acceso a mano de obra calificada, infraestructura y servicios de apoyo a la producción –riego por ejemplo- y a los mercados financieros y tecnológicos.

¹ Se refiere a la producción que, dado su nivel de operación, reducida utilización de maquinaria y equipo y tipo de tecnología que utiliza, no se considera de nivel industrial. No se refiere a manualidades o a la artesanía tradicional conocida, aunque ésta queda incluida.

² Estimación realizada con base en información del INE. Censo de Población 1994; Encuesta Agropecuaria 1996.

³ Estimación realizada con base en información del INE. Censo de Población 1994; Encuesta Agropecuaria 1996.

En el caso de los productores excedentarios, la asistencia técnica enfatizará en el desarrollo de competitividad de sus proyectos agrícolas, promoviendo la integración horizontal y vertical hacía otras actividades generadoras de ingresos.

VII. ACTORES, ROLES Y RESPONSABILIDADES.

En el marco del funcionamiento del Sistema Integrado de Capacitación y Asistencia Técnica se considera la participación de diez actores principales y dos instancias; una de coordinación, consenso y conducción, y la otra de acreditación y certificación; estos actores e instancias con sus roles y responsabilidades de detallan a continuación:

1. Población objetivo:

La población objetivo es aquella que por las características ya enunciadas son sujetas de atención por parte del Estado, sus roles y responsabilidades son las siguientes:

- a. Identifican proyectos promisorios para la generación de ingresos, asesorados por las Unidades de Operaciones Rurales, Gestión para el Desarrollo, Asistencia Técnica, Técnicos Agropecuarios Municipales, ONG's u órganos correspondientes de proyectos cofinanciados por cooperación externa.
- b. Desarrollan y fortalecen procesos participativos de autogestión y autodeterminación.
- c. Identifican y orientan sus requerimientos y demandas de asistencia técnica, asesorados por las Unidades de Operaciones Rurales, Gestión para el Desarrollo, Asistencia Técnica, Técnicos Agropecuarios Municipales, ONG's u órganos correspondientes de proyectos cofinanciados por cooperación externa.
- d. Gestionan el apoyo subsidiario del MAGA ó de otras entidades que participan en el desarrollo agrícola y rural, para procurar la asistencia técnica necesaria.
- e. Participan en la selección y contratación de servicios de asistencia técnica.
- f. Reciben y aprovechan la asistencia técnica que les es proporcionada.
- g. Participan en la supervisión, seguimiento y evaluación de la provisión de asistencia técnica, asesorados por las Unidades de Operaciones Rurales, Gestión para el Desarrollo y Asistencia Técnica.

2. Proyectos cofinanciados cooperación internacional.

Se refiere a la serie de proyectos ejecutados en distintas áreas geográficas en apoyo al desarrollo agrícola y rural del país, mismos que por el espíritu de su misión, poseen acciones compatibles y complementarias con la misión, objetivos y funciones del

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación; motivo por el que operan en estrecha coordinación y en apoyo al cumplimiento de la política de dicha cartera. Usualmente, operan con fondos de préstamo cuya responsabilidad de ejecución corresponde al MAGA; aunque también pueden incluir componentes de donación. Desde su concepción estos proyectos, son diseñados con base en las orientaciones de largo plazo del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, de donde se espera una completa compatibilidad en la búsqueda de resultados.

En el marco del Sistema Unificado de Capacitación y Asistencia Técnica les corresponden los siguientes roles y responsabilidades:

- a. Apoyan y asesoran a grupos de agricultores sujetos de su atención, en la identificación de proyectos promisorios para la generación de ingresos.
- b. Apoyan y asesoran a grupos de agricultores sujetos de su atención, en la identificación y orientación de sus requerimientos y demandas de asistencia técnica.
- c. Desarrollan y fortalecen procesos participativos con los grupos sujetos de su atención para la selección y contratación de servicios de asistencia técnica.
- d. Facilitan la provisión de asistencia técnica a la población objetivo identificada, dentro de sus correspondientes áreas de influencia, con base en su misión y objetivos; así como con orientaciones del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación. Ello mediante la contratación de terceros o mediante la estructura orgánica funcional que tengan establecida.
- e. Participan en las reuniones de coordinación en el seno del Consejo de Coordinación y Planificación del Sector Público Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico -CODEP-. Esta participación deberá realizarse tanto a nivel central, como en las instancias departamentales.
- f. Aplican las normas y procedimientos de contratación y arbitraje, consensuadas y aceptadas en el marco del SUCAT, en las relaciones contractuales entre oferentes y demandantes de asistencia técnica.
- g. Supervisan y proveen seguimiento y evaluación a la provisión de asistencia técnica, con base en las normas y procedimientos consensuados y aceptados en el marco del SUCAT.
- h. Ingresan los resultados de las evaluaciones en el sistema de registro de oferentes administrado por la Unidad de Asistencia Técnica.

3. Organizaciones No Gubernamentales ONG´s.

Se conoce como Organizaciones no Gubernamentales, a todas aquellas formas asociativas de gestión que están fuera de la estructura orgánica funcional del sector público, pero que sin embargo, orientan acciones en búsqueda del desarrollo agrícola y rural; siendo consideradas como socias del MAGA. En este caso, las ONG's de interés, son aquellas que mediante financiamiento externo operan proyectos orientados hacia el desarrollo económico y social de los pobladores del área rural.

Los roles y responsabilidades que les corresponden en el marco del funcionamiento del SUCAT, son las siguientes:

- a. Apoyan y asesoran a grupos de agricultores sujetos de su atención, en la identificación de proyectos promisorios para la generación de ingresos.
- b. Apoyan y asesoran a grupos de agricultores sujetos de su atención, en la identificación y orientación de sus requerimientos y demandas de asistencia técnica.
- c. Desarrollan y fortalecen procesos participativos con los grupos sujetos de su atención para la selección y contratación de servicios de asistencia técnica.
- d. Facilitan la provisión de asistencia técnica a la población objetivo identificada, dentro de sus correspondientes áreas de influencia, con base en su misión y objetivos; así como con orientaciones del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación. Ello mediante la contratación de terceros o mediante la estructura orgánica funcional que tengan establecida
- e. Participan en las reuniones de coordinación en el seno del Consejo de Coordinación y Planificación del Sector Público Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico -CODEP-. Esta participación deberá realizarse tanto a nivel central, como en las instancias departamentales.
- f. Aplican las normas y procedimientos de contratación y arbitraje, consensuadas y aceptadas en el marco del SUCAT, en las relaciones contractuales entre oferentes y demandantes de asistencia técnica.
- g. Supervisan y proveen seguimiento y evaluación a la provisión de asistencia técnica, con base en las normas y procedimientos consensuados y aceptados en el marco del SUCAT.
- h. Ingresan los resultados de las evaluaciones en el sistema de registro de oferentes administrado por la Unidad de Asistencia Técnica.

4. Proveedores de servicios de asistencia técnica.

Se entiende como proveedores u oferentes de asistencia técnica a todos aquellos técnicos o profesionales, personas individuales o jurídicas que estén interesadas en

proveer asistencia técnica a grupos de interés del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación. Sus roles y responsabilidades en el marco del SUCAT, son las siguientes:

- a. Cumplen con los requisitos exigidos por el sistema de registro, certificación y acreditación operado y administrado por la Unidad de Asistencia Técnica.
- b. Proveen servicios eficientes, confiables, de alta calidad y comprometidos con los objetivos de la población objetivo del MAGA.
- c. Forman parte del sistema de registro, certificación y acreditación, operado y administrado por la Unidad de Asistencia Técnica.
- d. Actualizan permanentemente su información contenida en el sistema de registro, certificación y acreditación, operado y administrado por la Unidad de Asistencia Técnica.
- e. Se someten a la supervisión, seguimiento y evaluaciones de desempeño establecidas como instrumento para garantizar la calidad del servicio.
- f. Acatan y cumplen con las recomendaciones que, en materia de capacitación y actualización profesional, le sean formuladas por la Unidad de Asistencia Técnica.

5. Oficinas de Planificación Municipal.

Las oficinas de planificación municipal son entes que han sido incorporados a las municipalidades del país con el fin de identificar proyectos y como instrumento en el proceso de descentralización y desconcentración. Se ha incluido dentro de su estructura un Técnico Agropecuario Municipal, responsable de identificar proyectos agrícolas potencialmente productivos y que requieran ser apoyados. En el marco del SUCAT, las oficinas de planificación municipal, tendrán los siguientes roles y responsabilidades:

- a. Apoyan y asesoran a grupos de agricultores sujetos de su atención, en la identificación de proyectos promisorios para la generación de ingresos.
- b. Apoyan y asesoran a grupos de agricultores sujetos de su atención, en la identificación y orientación de sus requerimientos y demandas de asistencia técnica.
- c. Apoyan y asesoran a grupos de agricultores sujetos de su atención, en la gestión de apoyo para la provisión de asistencia técnica.

- d. Vinculan a grupos de agricultores sujetos de su atención con las instancias correspondientes en el marco del Sistema Unificado de Capacitación y Asistencia Técnica.
- e. Desarrollan y fortalecen procesos participativos con los grupos sujetos de su atención para la selección y contratación de servicios de asistencia técnica.
- f. Participan en las reuniones de coordinación en el seno del Consejo de Coordinación y Planificación del Sector Público Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico -CODEP-. Esta participación deberá realizarse en las instancias departamentales.

6. Unidad de Políticas e Información Estratégica UPIE.

Entidad el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación responsable de formular participativamente con los actores sectoriales, las políticas, estrategias e instrumentos para la operativización de las mismas, así como la información estratégica del sector agropecuario, forestal e hidrobiológico.

En el marco del funcionamiento del SUCAT, la Unidad de Políticas e Información Estratégica posee como roles y responsabilidades las siguientes:

- a. Formula y actualiza permanentemente la política y estrategia del MAGA, en materia de capacitación y asistencia técnica.
- b. Evalúa, en coordinación con la Unidad de Operaciones Rurales, el impacto de la operativización de la política y estrategias en materia de capacitación y asistencia técnica.
- c. Asesora al despacho del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación en la conducción y operativización de la política y estrategias en el marco de la capacitación y asistencia técnica.
- d. Participa en las reuniones de coordinación en el seno del Consejo de Coordinación y Planificación del Sector Público Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico -CODEP-.
- e. Incorpora en la página web del MAGA el registro actualizado de oferentes de servicios de asistencia técnica.

7. Unidad de Operaciones Rurales UOR.

Unidad del MAGA, con injerencia y estructura orgánica funcional a nivel departamental, encargada de operativizar y retroalimentar participativamente las políticas y estrategias sectoriales a través de: i) atención de demandas de parte de la población objetivo; ii) fortalecimiento de la organización; iii) Apoyo a la formulación de planes integrales y

gestión de proyectos de desarrollo local; y iv) facilitar el acceso a asistencia técnica y crediticia, capacitación e información estratégica a los grupos de productores/as del Sector Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico.

Los roles y responsabilidades de la Unidad de Operaciones Rurales en el seno del SUCAT, son las siguientes:

- a. Operativiza y retroalimenta participativamente las políticas y estrategias sectoriales vinculadas con la provisión de asistencia técnica.
- b. Lidera y conduce procesos de coordinación y planificación a nivel departamental en el seno del Consejo de Coordinación y Planificación del Sector Público Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico –CODEP-.
- c. Participa en las reuniones de coordinación en el seno del Consejo de Coordinación y Planificación del Sector Público Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico -CODEP-. Esta participación deberá realizarse tanto a nivel central, como en las instancias departamentales.
- d. Identifica, capacita y fortalece -en coordinación con la Unidad de Asistencia Técnica y la Unidad de Gestión para el Desarrollo- a grupos o asociaciones, sujetos de la subsidiaridad del Ministerio, que estén interesados en desarrollar proyectos productivos, comerciales y de servicios.
- e. Fortalece la organización y la capacidad de toma de decisiones de la población objetivo para contratar, solicitar y evaluar servicios de asistencia técnica, en coordinación con la Unidad de Asistencia Técnica y la Unidad de Gestión para el Desarrollo.
- f. Organiza, coordina y norma -en coordinación con la Unidad de Asistencia Técnica y la Unidad de Gestión para el Desarrollo- la supervisión y el acompañamiento a los grupos beneficiarios de la asistencia técnica.
- g. Propicia y facilita -en coordinación con la Unidad de Asistencia Técnica- la celebración de convenios de cooperación mutua con instituciones públicas o privadas, nacionales o internacionales, para la provisión de asistencia técnica a grupos de interés.
- h. Asesora y acompaña -en coordinación con las Unidades de Asistencia Técnica y Gestión para el Desarrollo- a grupos sujetos de la atención del MAGA en la identificación de proyectos promisorios para la generación de ingresos.
- i. Asesora y acompaña -en coordinación con las Unidades de Asistencia Técnica y Gestión para el Desarrollo- a grupos sujetos de la atención del MAGA en la identificación y orientación de sus requerimientos y demandas de asistencia técnica.

- j. Atiende y evalúa las demandas de asistencia técnica, provenientes de grupos sujetos de acciones subsidiarias del MAGA y las traslada a las instancias correspondientes para su atención.

8. Unidad de Asistencia Técnica UAT.

Dependencia del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, que vincula a grupos organizados del medio rural guatemalteco, objeto de la subsidiariedad del Estado, que demanden servicios de asistencia técnica y aquellas instituciones que los prestan, con el fin de promover la empresarialidad, la organización, el acceso a la capacitación y asistencia técnica, y alcanzar eficiencia productiva, laboral y de servicios.

Los roles y responsabilidades de la Unidad de Asistencia Técnica en el marco del SUCAT, son las siguientes:

- a. Participa en las reuniones de coordinación en el seno del Consejo de Coordinación y Planificación del Sector Público Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico -CODEP-. Esta participación deberá realizarse tanto a nivel central, como en las instancias departamentales.
- b. Vincula a los prestatarios de servicios técnicos y a quienes los demanden.
- c. Elabora, armoniza y actualiza procedimientos operativos y lineamientos normativos, que garanticen la provisión de servicios técnicos en forma eficiente y de calidad.
- d. Organiza y administra el sistema nacional de acreditación y certificación de oferentes de servicios de capacitación, generación, transferencia de tecnología o asistencia técnica.
- e. Informa a los potenciales oferentes sobre los requisitos, modalidades y procedimientos para el registro, acreditación, certificación, calificación y selección.
- f. Actualiza permanentemente la información de los oferentes registrados en el sistema nacional de acreditación y certificación, incluyendo las evaluaciones de desempeño.
- g. Acredita y reconoce a técnicos o profesionales, personas individuales o jurídicas, cuya capacidad empresarial sostenible garantice la provisión de servicios en capacitación, generación, transferencia de tecnología o asistencia técnica.

- h. Demanda, contrata y evalúa los servicios técnicos requeridos por grupos o asociaciones de productores o artesanos del medio rural guatemalteco, sujetos a la subsidiaridad del MAGA.
- i. Diseña, armoniza, implementa y actualiza normas y procedimientos de contratación y arbitraje, que permitan la adecuada relación contractual entre oferentes y demandantes de asistencia técnica.
- j. Identifica, capacita y fortalece -en coordinación con la Unidad de Operaciones Rurales y la Unidad de Gestión para el Desarrollo- a aquellos grupos o asociaciones, sujetos de la subsidiaridad del MAGA, que estén interesados en desarrollar proyectos productivos, comerciales y de servicios.
- k. Fortalece la organización y la capacidad de toma de decisiones de la población objetivo para contratar, solicitar y evaluar servicios de asistencia técnica.
- l. Organiza, coordina y norma -en coordinación con la Unidad de Operaciones Rurales y la Unidad de Gestión para el Desarrollo- la supervisión y el acompañamiento a los grupos beneficiarios de la asistencia técnica.
- m. Propicia y facilita -en coordinación con la Unidad de Operaciones Rurales- la celebración de convenios de cooperación mutua con instituciones públicas o privadas, nacionales o internacionales, para la provisión de asistencia técnica a grupos de interés.
- n. Asesora y acompaña -en coordinación con las Unidades de Operaciones Rurales y Gestión para el Desarrollo- a grupos sujetos de la atención del MAGA en la identificación de proyectos promisorios para la generación de ingresos.
- o. Asesora y acompaña -en coordinación con las Unidades de Operaciones Rurales y Gestión para el Desarrollo- a grupos sujetos de la atención del MAGA en la identificación y orientación de sus requerimientos y demandas de asistencia técnica.
- p. Aplica las normas y procedimientos de contratación y arbitraje, consensuadas y aceptadas en el marco del SUCAT, en las relaciones contractuales entre oferentes y demandantes de asistencia técnica.
- q. Establece, consolida opera y administra el programa de inducción y capacitación a oferentes de servicios de asistencia técnica.
- r. Conduce y orienta los procesos de supervisión, seguimiento y evaluación de la prestación de servicios de asistencia técnica.
- s. Contrata servicios de seguimiento y evaluación a la provisión de asistencia técnica.

9. Unidad de Gestión para el Desarrollo UGD.

Entidad del MAGA, responsable de proveer el soporte técnico al desarrollo del rol facilitador del Ministerio. Apoya a las Coordinaciones Departamentales en los procesos de preinversión, gestión, ejecución, operación, seguimiento y evaluación de proyectos de desarrollo productivo. En el marco del desarrollo empresarial autogestionario, promueve y facilita la capacitación de las organizaciones ejecutoras de proyectos. Así mismo, es la Unidad encargada de establecer y operar el sistema sectorial de seguimiento y evaluación de programas y proyectos ejecutados por la inversión pública en el sector.

En el marco de funcionamiento del SUCAT, sus roles y responsabilidades son las siguientes:

- a. Participa en las reuniones de coordinación en el seno del Consejo de Coordinación y Planificación del Sector Público Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico -CODEP-. Esta participación deberá realizarse tanto a nivel central, como en las instancias departamentales.
- b. Establece, consolida y opera -en forma conjunta con la Unidad de Asistencia Técnica- el programa de inducción y capacitación a oferentes de servicios de asistencia técnica.
- c. Identifica, capacita y fortalece -en coordinación con la Unidad de Asistencia Técnica y la Unidad de Operaciones Rurales- a aquellos grupos o asociaciones, sujetos de la subsidiaridad del Ministerio, que estén interesados en desarrollar proyectos productivos, comerciales y de servicios.
- d. Fortalece -en coordinación con la Unidad de Asistencia Técnica y la Unidad de Operaciones Rurales- la organización y la capacidad de toma de decisiones de la población objetivo para contratar, solicitar y evaluar servicios de asistencia técnica.
- e. Organiza, coordina y norma -en coordinación con la Unidad de Asistencia Técnica y la Unidad de Operaciones Rurales- la supervisión y el acompañamiento a los grupos beneficiarios de la asistencia técnica.
- f. Asesora y acompaña -en coordinación con las Unidades de Asistencia Técnica y de Operaciones Rurales- a grupos sujetos de la atención del MAGA en la identificación de proyectos promisorios para la generación de ingresos.
- g. Asesora y acompaña -en coordinación con las Unidades de Asistencia Técnica y de Operaciones Rurales- a grupos sujetos de la atención del MAGA en la identificación y orientación de sus requerimientos y demandas de asistencia técnica.

10.Fondo Nacional Para la Reestructuración y Modernización de la Actividad Agropecuaria FONAGRO.

Entidad del MAGA, cuyos objetivos son: i) financiar inversiones productivas; ii) consolidar capacidad de respuesta para ejecutar convenios, proyectos y programas con organismos no gubernamentales; iii) movilizar recursos técnicos para la preparación de la operación sectorial; v) ejecutar un programa mínimo de preinversión relacionado con el proceso de modernización; y vi) disponer de un mecanismo idóneo para manejar con eficiencia los recursos provenientes de la cooperación internacional.

Sus roles y responsabilidades dentro del SUCAT, se refieren básicamente a la movilización de recursos financieros para la contratación de asistencia técnica a fin de que el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación cumpla con su papel subsidiario.

11.Consejo de Coordinación y Planificación del Sector público agropecuario, forestal e hidrobiológico CODEP.

Constituye la instancia de Coordinación y Planificación del Sector Público Agropecuario, Forestal e Hidrobiológico. Se integra por todas las entidades centralizadas y descentralizadas del MAGA, existiendo las instancias central y departamentales.

En el marco del funcionamiento del SUCAT, constituye el foro para divulgar, consensuar, conducir y dar coherencia a la política y estrategias del MAGA en materia de capacitación y asistencia técnica, así también para proveer seguimiento a los planes y proyectos vigentes, analizar el impacto de las acciones orientadas e identificar potenciales ajustes en los planes, programas, proyectos y cursos de acción vigentes.

De igual manera, este foro constituye el escenario ideal para concertar y consolidar alianzas estratégicas para lograr el mejor impacto de la provisión de capacitación y asistencia técnica.

12.Consejo de Acreditación.

El Consejo de Acreditación es una instancia colegiada en apoyo a la Unidad de Asistencia Técnica, cuyo objetivo es garantizar la transparencia en la acreditación y certificación de los oferentes de servicios.

Se integra, de la siguiente manera: (i) un profesional representante del MAGA; (ii) un representante de los proyectos de cooperación adscritos al sector agropecuario, forestal e hidrobiológico, (iii) un representante del sector demandante...?; (iv) un representante del sector oferente; (v) Un representante de las Universidades; (vi) dos representantes honorables de grupos sujetos de la subsidiaridad del Estado.

Sus roles y responsabilidades son las siguientes:

- a. Conoce el resultado de las evaluaciones iniciales y de las evaluaciones de desempeño de los oferentes registrados.
- b. Examina la evolución de los oferentes de servicios y de los Programas de Capacitación y provee las directrices necesarias para fortalecer el “*Mercado de servicios de asistencia técnica*”.
- c. Aprueba el sistema de calificación a oferentes registrados.
- d. Garantiza la transparencia del proceso de evaluación, certificación y acreditación de los oferentes de servicios.

VIII. ESTRATEGIA OPERATIVA.

La estrategia para operativizar el Sistema Unificado de Capacitación y Asistencia Técnica, conlleva dos fases sucesivas y complementarias: la primera que implica la ejecución de todas aquellas actividades y acciones preparatorias para consolidar el funcionamiento del sistema y la segunda que constituye la fase de funcionamiento como tal.

1. Fase preparatoria.

Consiste en la concreción de resultados y condiciones básicas para consolidar el fundamento sobre el que operará el sistema, mismos que deberían estar concluidos en el primer semestre del 2,003.

El procedimiento operativo consiste contratar servicios profesionales para desarrollar los resultados que requieren diseño. Los recursos financieros para la contratación de estos servicios deberán ser resultado de negociaciones con la cooperación externa. Como contraparte, los profesionales contratados para desarrollar los resultados que requieren esta intervención, contarán con un grupo de acompañamiento integrado con miembros de las Unidades de Políticas e Información Estratégica; Operaciones Rurales; Asistencia Técnica y gestión para el desarrollo, que son las unidades estrechamente vinculadas con el Sistema Unificado de Capacitación y Asistencia Técnica.

El grupo de acompañamiento actuará como conductor del proceso y a la vez se constituirá en foro de debate, consulta, armonización y consenso. Los profesionales o empresas contratadas serán responsables de generar los resultados, con fundamento en metodologías participativas que permitan captar la opinión y experiencias del grupo acompañante.

Como resultado, se espera que los productos respondan a las realidades del escenario nacional y experiencias del personal directamente involucrado en los procesos de

atención a la población objetivo, contando con el ingrediente técnico y conceptual de las personas individuales y jurídicas contratadas para tal efecto. Adicionalmente, se espera que el grupo de acompañamiento apropie los resultados y fortalezca sus capacidades para operarlos.

A continuación se enumeran los resultados y condiciones necesarias para fundamentar la puesta en marcha del funcionamiento del SUCAT:

- a. Explicitación, clarificación, divulgación y conducción de la política del MAGA.
- b. Fortalecimiento de los instrumentos de coordinación y conducción (CODEP's, CONADEA, grupos subsectoriales de trabajo)
- c. Generación y fortalecimiento de alianzas estratégicas.
- d. Desarrollo de la propuesta de programa o subsistema de capacitación.
- e. Ampliación, actualización y consolidación del registro de oferentes de servicios de asistencia técnica.
- f. Desarrollo y consenso de mecanismos y procedimientos para identificar y focalizar a la población objetivo; así como para fortalecer y consolidar su capacidad para demandar, contratar, supervisar y evaluar la prestación de servicios de asistencia técnica.
- g. Desarrollo, armonización y consenso de mecanismos y procedimientos para articular y coordinar el Sistema Unificado de Capacitación y Asistencia Técnica con las instancias de preinversión, los sistemas generadores de información estratégica y de tecnología; así como con las instancias proveedoras de financiamiento.
- h. Desarrollo, armonización y consenso de normas y procedimientos para seleccionar y contratar asistencia técnica, supervisarla y proveerle seguimiento y evaluación de desempeño.
- i. Consolidación del Fondo para subsidiar la asistencia técnica y recursos para la contratación de servicios de supervisión, seguimiento y evaluación de desempeño de los prestatarios de servicios.
- j. Desarrollo de normativa y procedimientos para concretar el apoyo subsidiario del MAGA.
- k. Desarrollo y aplicación de normativa y procedimientos para articular, conducir, coordinar y proveer seguimiento a los esfuerzos de capacitación y asistencia técnica.

2. Fase de consolidación del funcionamiento.

Una vez concretados los resultados y condiciones preparatorias, consiste en la puesta en marcha del sistema para lograr los objetivos propuestos en relación a mejorar las condiciones de competitividad y capacidades para generación de ingresos de la población objetivo, a través del desarrollo y fortalecimiento de sus capacidades operativas para la acción.

Consiste en conducir el proceso de prestación de servicios de asistencia técnica, articulando los esfuerzos en materia de capacitación y asistencia técnica, con base en orientaciones de política claras y estables; así como permanentemente actualizadas y congruentes con las necesidades de fortalecimiento y desarrollo de capacidades competitivas de la población objetivo del MAGA, que resulten de las orientaciones de los mercados laborales, de productos y servicios. Ello también implica, cumplir con el papel subsidiario del MAGA, a fin de llenar el vacío que se ha generado en materia de asistencia técnica.

Para consolidar el sistema será necesario probar, validar y aplicar las normas y procedimientos requeridos para el funcionamiento armónico, articulado y coherente del sistema.

Esta fase también incluye la generación de condiciones para desarrollar y fortalecer el mercado de servicios de asistencia técnica; tanto en la parte que corresponde a los demandantes y oferentes de los servicios, como a la entidad reguladora del proceso que en este caso lo constituye el MAGA, a través de las instancias de las que dispone para tal efecto. Adicionalmente, durante la fase de consolidación del funcionamiento del SUCAT, será necesario desarrollar instancias participativas de planificación, coordinación y consenso.

IX. VINCULACION Y ALIANZAS CON OTROS SISTEMAS.

En atención al principio y reconocimiento de que la asistencia técnica por sí sola, no constituirá el motor del crecimiento y desarrollo económico y social sostenible de la población objetivo del MAGA, se destaca la necesidad de generar vinculaciones y alianzas con los sistemas que complementarán los elementos para lograr dicho efecto. Los sistemas o instancias identificadas son las siguientes:

1. Información estratégica para toma de decisiones y selección de opciones económicas.
2. Servicios de preinversión.
3. Sistemas de generación de tecnología.
4. Sistema de financiamiento.

5. Programas de apoyo a microempresa (MINECO), FONTIERRAS, FONAPAZ, FIS, etc.